

TECHNICKÁ UNIVERSITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

1998

Jan Vaněk

TECHNICKÁ UNIVERSITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Obor: Podniková ekonomika

**ZAVEDENÍ INOVOVANÉHO VÝROBKU
ZNAČKY HUGGIES STANDARD NA TRH
(Business Proposal Huggies Standard Re-Launch)**

HF - KMG - 099

Jan Vaněk

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jozefína Simová

Konzultant: Ing. Renata Vaňková, Kimberly-Clark

Počet stran: 47

Datum odevzdání: 29.5.1998

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra marketingu

Školní rok 1997/98

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

pro

Jana V a ň k a

obor č. 6268 - 7 Podniková ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 172/1990 Ab. o vysokých školách a navazujících předpisů určuje tuto bakalářskou práci:

Název tématu: Zavedení inovovaného výrobku značky Huggies Standard na trh

Zásady pro vypracování:

1. Charakteristika podniku.
2. Popis výrobku.
3. Průzkum tržních možností.
4. Posouzení možnosti zavedení výrobku na trh.
5. Návrh na zavedení výrobku firmy Huggies na trh.

OBSAH

1. Úvod	8
2. Charakteristika podniku Kimberly-Clark	12
2.1. Historie podniku	9
2.2. Česká značka Bobi	9
2.3. Převzetí Bobi firmou Kimberly-Clark	9
2.4. Kimberly-Clark v České republice	10
2.5. Kimberly-Clark ve střední a východní Evropě	10
3. Kimberly- Clark versus Procter & Gamble	10
4. Zavádění nových výrobků na trh	14
4.1. Jaký produkt lze považovat za nový	15
4.2. Problémy spojené s inovacemi	15
4.3. Proces vývoje nových produktů	16
5. Poznávání konkurence	19
5.1. Analýza konkurence	20
5.2. Vývoj trhu s plenkami v České republice	21
5.3. Segmentace trhu s plenkami v České republice podle kvality	22
5.4. Segmentace trhu s plenkami podle jednotlivých značek	23
5.5. Podíly jednotlivých firem na trhu s plenkami	24
5.6. Průměrné prodeje plenek na prodejnu	25
6. HUGGIES - standardní spotřebitelský test	26
6.1. Dotazník	26
6.2. Vyhodnocení dotazníku	31
7. Obchodní návrh na znovuuvedení dětských plenek Huggies Standard na trh (RE-LAUNCH)	39
7.1. Činnost	39
7.2. Minulost	39
7.3. Cíle	40

7.4. Plán	40
7.5. Východiska pro doporučení činnosti	41
7.6. Změny výrobku	43
7.7. Reklama a podpora prodeje	45
7.8. Merchandizing	45
7.9. Cena	46
7.10. Finanční vliv(dopad)	46
7.11. Roll-over	46
7.12. Timing - načasování akcí	46
8. Závěr	47

SEZNAM ZKRATEK:

atd.	a tak dále
detergent	látka rozpouštějící se ve vodě a odstraňující špínu
č.	číslo
ČR	Česká republika
HS	dětské plenky Huggies Standard
J&J	firma Johnson&Johnson
K-C	firma Kimberly-Clark
Kč	české koruny
kg	kilogramy
mil.	milionů
SAM	superabsorpční látka v plenkách
P&G	firma Procter&Gamble
USD	americké dolary

1. Úvod

Devadesátá léta představují poslední desetiletí posledního století před příštím tisíciletím. Ve světové ekonomice se uskutečňuje obrovské množství změn: desiluse státem řízených ekonomik a obrat k hospodářství řízenému trhem, gigantický pokrok v technologii atd.

Marketing je funkcí firmy, která identifikuje nenaplněné potřeby a požadavky, definuje a měří jejich velikost, určuje, kterým cílovým trhům může organizace nejlépe sloužit, rozhoduje o patřičných výrobcích, službách, programech, které mají sloužit těmto trhům, a vyzývá každého v organizaci k tomu, aby "myslel na zákazníka a sloužil mu". Ze společenského hlediska je marketing silou, která využívá industriální kapacitu národa k tomu, aby uspokojovala materiální potřeby společnosti.[1]

Tuto bakalářskou práci jsem zpracoval u firmy Kimberly-Clark. Kimberly-Clark je americkou nadnárodní společností, která vyrábí Huggies, nejprodávanější značku jednorázových plenkových kalhotek v USA, Kanadě a Austrálii - dále Kotex - jednu z nejpopulárnějších světových značek dámské hygieny a Kleenex - značku, která se v mnoha zemích stala synonymem pro papírový kapesník. V České republice Kimberly-Clark patří značky: Lidie, Lidie Active, Kleenex, Scottex, Huggies a Bobi. Díky tomu je Kimberly-Clark vedoucí firmou na českém trhu v kategorii výrobků osobní hygieny.

Základním tématem této bakalářské práce je znovuvvedení (re-launch) dětských papírových plenek Huggies Standard a Huggies Bobi na trh pod značkou Huggies Standard. Plenky Huggies Standard a Huggies Bobi budou uvedeny na trh pod jednou značkou, protože firma Kimberly-Clark, které patří značka Huggies, koupila v roce 1996 českou značku Bobi a má v úmyslu prodávat své výrobky pouze pod značkou Huggies, jak tomu je v ostatních zemích. Uvedení těchto plenek na trh je spojeno s výrazně zlepšenou kvalitou, designem a vhodnějším balením.

2. CHARAKTERISTIKA PODNIKU

KIMBERLY- CLARK

2.1. Kimberly -Clark - historie podniku

Kimberly-Clark je americká společnost založená roku 1872 Johnem Kimberlym a Charlesem Clarkem v Neenah v americkém Wisconsinu. Dnes je největším světovým výrobcem papírových kapesníků a druhým největším výrobcem produktů pro domácnost a osobní spotřebu ve Spojených Státech. Po celém světě pro ni pracuje 50 000 lidí, vyrábí ve 22 zemích a své výrobky prodává ve více než 150 zemích. Kimberly-Clark mimo jiné vyrábí Huggies, nejprodávanější značku jednorázových plenkových kalhotek v USA, Kanadě a Austrálii, dále Kotex, jednu z nejpřednějších světových značek dámské hygieny a Kleenex, značku, která se v mnoha zemích stala synonymem pro papírový kapesník. Během více než sto let své existence si získala Kimberly-Clark pověst firmy, která dbá na kvalitu, vysokou úroveň služeb a dodržuje pravidla hry.

2.2. Česká značka Bobi

Česká značka Bobi vznikla v roce 1991, kdy se zakladatelé firmy Zisoft rozhodli vyrábět v České republice jednorázové plenkové kalhotky v takové kvalitě, aby se mohli pustit do boje se zavedenými a drahými dováženými výrobky. Jak se ukázalo, tento boj byl více než úspěšný, do roku 1996 (do doby převzetí firmou Kimberly-Clark) byly Bobi nejprodávanějšími plenkovými kalhotkami v České republice se 40% podílem na trhu.

2.3. Převzetí Bobi firmou Kimberly-Clark

V roce 1996 došlo k převzetí značky Bobi a firmy Zisoft společností Kimberly-Clark. Díky tomu se Bobi dostalo skvělého zázemí v podobě silného kapitálu, sítě dodavatelů a rozsáhlých výzkumných a vývojových pracovišť firmy Kimberly-Clark po celém světě. Kombinace českého podnikatelského ducha s americkými zkušenostmi umožnilo Bobi stát se ještě úspěšnější značkou než kdykoliv předtím..

2.4. Kimberly-Clark v České republice

Svůj mimořádný zájem o Českou republiku dokázala společnost Kimberly-Clark už dvakrát. Mimo značky Bobi zde koupila také značku Lidie - tradiční a nejprodávanější českou značku dámských vložek. Kimberly-Clark zlepšila kvalitu výrobků Lidie a rozšířila nabídku o řadu vložek a tampónů Lidie Active. V současné době tedy u nás do prodejního portfolia Kimberly-Clark patří značky: **Lidie, Lidie Active, Kleenex, Scottex, Bobi Happy Baby a Bobi Prim.**

Díky tomu je Kimberly-Clark vedoucí firmou na českém trhu v kategorii výrobků osobní hygieny.

2.5. Kimberly-Clark ve střední a východní Evropě

Zájem této společnosti se však Kimberly-Clark neomezuje pouze na Českou republiku. Ze své středo- a východo- evropské centrály ve Vídni se stará o prodej svých výrobků v 15 zemích celého regionu a své přímé zastoupení má v Polsku a Rusku. Kimberly-Clark vidí střední a východní Evropu jako nedílnou součást svých rozvojových plánů.

3. KIMBERLY-CLARK VERSUS

PROCTER & GAMBLE

V roce 1978 se firma Kimberly-Clark rozhodla, že se pustí do konkurenčního boje se společností Procter & Gamble v dětských plenkách. Časopis Forbes předpověděl, že se tímto krokem žene do katastrofy. Kimberly-Clark se pustila do konkurenčního boje také s firmou Johnson & Johnson. Kimberly byla výrobcem buničiny a papíru. Tvůrcem plenkové strategie firmy Kimberly-Clark byl Darwin Smith.

Od roku 1978 se podíl K-C na severoamerickém trhu s papírovými plenkami, který činil v roce 1997 3,8 miliardy dolarů, zvýšil na 33 %. Podíl P&G klesl ze 70% na 41%.

Firma J&J odešla z boje v roce 1981. (Větší část ze zbývajících pětadvaceti procent připadá na drobné výrobce).

I když je Kimberly za P&G pozadu v plenkách, poráží Procter&Gamble ve většině kategorií papíru v Severní Americe, kde si přímo konkurují. Se značkovými jmény Kleenex, Kotex, Huggies, Depend a Scott je dnes Kimberly-Clark jedním z největších výrobců spotřebního zboží na světě. I když je P&G daleko větší než Kimberly-Clark, není vůbec neporazitelný.

V roce 1978 Kimberly-Clark investovala větší část svého kapitálu do stromů, do výroby papíru a buničiny, ale největší část zisků pocházela z prodeje papírových ubrousků, jejich značkové jméno Kleenex bylo téměř synonymem tohoto výrobku. Kdyby společnost zůstala u pěstování stromů a jejich zpracování na celulózu a papír, zůstala by zároveň jedním z výrobců málo výnosných komodit. Když chtěla vzkvétat, musela jít cestou Kleenexu.

V roce 1995 koupila Kimberly-Clark společnost Scott Paper Co, čímž učinila krok, který upevnil její vedoucí pozici světového výrobce ubrousků. Nákupem Scotta Kimberly téměř zdvojnásobila své příjmy, získala téměř monopolní postavení na rychle rostoucím mexickém trhu s ubrousky a připojila vysoce uznávanou značku Scott k portfoliu svých značkových výrobků. V roce 1975 nastoupil Wayne Sanders jako finanční analytik u společnosti Kimberly-Clark. V roce 1987 řídil u téže firmy divizi Huggies a začal se věnovat zvýšení jejího podílu na trhu.

P&G bojoval se Sandersem o každý centimetr místa na pultech a o každý dolar. U amerických a kanadských soudů podal proti Kimberly čtyři zásadní žaloby o porušení patentových práv. Kimberly se ale podařilo získat interní dokumenty P&G, z nichž vyplývalo, že se chystá P&G firmu Kimberly-Clark finančně paralyzovat na základě uzurpačního chování. Chtěla dosáhnout stažení veškerých jejích plenek z trhu. Pokud se táhly soudy, P&G se dařilo zpomalovat růst Kimberly. Během let 1989 až 1992 podíl Kimberly na trhu s plenkami klesl ze čtyřiceti na devětadvacet procent.

Darwin Smith a Sanders odhalili zranitelné místo P&G v Mexiku. V roce 1990 mexická divize Kimberly K-C de Mexico zažalovala P&G de Mexiko za porušení firemního patentu Kimberly. Tato soudní pře v Mexiku přiměla P&G k tomu, aby uvažoval o urovnání. K tomu došlo v dubnu 1992. O měsíc později došlo mezi oběma konkurenty k urovnání všech soudních pří včetně žaloby o porušování antitrustového zákonodárství a patentových sporů ve Spojených Státech, v Kanadě a ve Velké Británii. Kimberly dostala téměř 20 mil. USD na právní výdaje.

Další boj propukl v roce 1994, když Kimberly i P&G začali soupeřit o nadvládu nad evropským trhem s plenkami. Kimberly tvrdila, že jakmile zaútočila na Evropu s plenkami Huggies, P&G okamžitě a prudce snížil ceny. P&G oponoval, že s cenovou válkou začala Kimberly. Jako nově příchozího se nízké ceny dotkly více Kimberly než P&G. Firmu Kimberly-Clark to v roce 1996 přišlo na 80 milionů dolarů. Tvrdá cenová politika P&G měla nepředvídané důsledky, neboť přitiskla ke zdi vedoucího francouzského výrobce plenek firmu Peaudouce, která se v roce 1996 ocitla v objetí Kimberly. Na základě této akvizice Kimberly obsadila třicet procent francouzského trhu.

V roce 1992 se Kimberly-Clark stále ještě potýkala s příliš velkým množstvím provozních divizí, které odpoutávaly pozornost vedení od závažných problémů. Patřily k nim: dopravní divize, salón krásy s kadeřnictvím, místní aerolinie, výroba cigaretových papírků, chátrající celulózky a papírny. Za poslední čtyři roky Kimberly-Clark tohle všechno prodala společně s dalšími vedlejšími provozy.

V prosinci 1996 Kimberly prodala velké celulózky a výroby novinového papíru v Coosa Pines a Alabamě, dvě další papírny v Kanadě a třetí ve Španělsku. Ke konci roku 1997 Kimberly vlastní výrobou celulózy pokrývala třicet procent své spotřeby, kterou dnes uspokojuje z osmdesáti procent. Často se vyplatí suroviny nevyrábět, ale nakupovat, a to zvláště v období, kdy se celulóza potýká s cenovými problémy.

V dubnu 1996 P&G náhle snížila ceny ručníků a koupelnových osušek o šest až osm procent. Ceny buničiny klesly a P&G, která se její výrobou nezabývala, prostě využila úspor vzniklých z nákupů na volném trhu. Kimberly mohla s těmito cenami soutěžit jen na úkor vlastních zisků. Neschopnost využít nízkých tržních cen buničiny přišla Kimberly na 120 mil. USD.

Wayne Sanders často mluví o "vyplňování matice". Toto naplňování se bude dít na zcela nových trzích, jež se otevírají všude, kde se industrializují dříve chudé země, urbanizují a rozvíjejí silnější střední třídy. Jen v samotném roce 1996 Kimberly zakoupila nové podniky v Brazílii, Kostarice, Salvadoru, Francii, Hondurasu, Izraeli, Malajsii a Venezuele. V ČR převzala K-C výrobu domácích plenek Bobi.

Na světových trzích probíhá souboj Kimberly-Clark s P&G dobře. Kimberly vede v plenkách v Mexiku se 70% trhu, v Jižní Koreji s 56%, v Austrálii se 36%. Potenciál je téměř nevyčerpatelný. Na světě se zatím používá jen 10% papírových plenek. V Mexiku je to 30% , v Brazílii 20%, v Číně prakticky nula. Sanders předpovídá, že by se celkový zisk z ženských potřeb v Číně mohl rovnat celkovému stávajícímu podílu firmy na americkém trhu. Totéž může platit o ručnicích a utěrkách. Sanders předpokládá, že to v Číně spustí, jakmile se roční příjem na hlavu, který dnes činí 2500 dolarů, zdvojnásobí.

Kimberly v roce 1989 vynalezla novou výrobovou linii, tzv. kondiční kalhoty-plenky pro děti od třiceti měsíců do čtyř let. Na základě čtyřletého náskoku před konkurencí a dokonale zajištěných patentů získala 74% podíl na trhu v hodnotě 540 mil. dolarů, na němž má P&G jen 8,5%. Podobnou inovaci Kimberly zavedla i na rostoucím trhu pro postižené dospělé, kde její tržní podíl činí 53,3% oproti 4,7 % P&G. Kromě toho je Kimberly-Clark jediným výrobcem kondičních kalhot pro děti, jež se pomočují ve spánku. Jmenují se Goodnites a vyrábějí se v pařížském závodě Tex.

Kimberly-Clark tvrdí, že P&G používá zisků z prodeje detergentů typu Tide a jiných prostředků pro domácnost aby bojoval s Kimberly v plenkách. [2]

4. Zavádění nových výrobků na trh

Současný život se vyznačuje velmi rychlými změnami, které nacházejí svůj odraz i v ekonomice. Prudce se mění technologické postupy a mění se i požadavky spotřebitelů, kteří chtějí nové a dokonalejší výrobky. Takové prostředí vytváří na podniky velký tlak. Firmy musí na tyto podněty reagovat, neboť v opačném případě budou vyřazeny z ekonomické soutěže konkurenčními firmami, které budou schopny nově vzniklé potřeby uspokojit.

Firma může získat nový výrobek nebo novou službu dvěma způsoby: **Akvizicí nebo vývojem nového produktu vlastními prostředky (inovací).**

- Podnik koupí jinou společnost.
- Podnik koupí patent jiné firmy.
- Podnik zakoupí licenci jiné firmy.

V České republice je méně obvyklým případem zavedení nové služby zakoupení franšízy. Například firma McDonald's prodává nezávislým podnikatelům za vysoký poplatek a další podmínky oprávnění k poskytování rychlého občerstvení podle standardu firmy McDonald's. Podnikatel si tedy s licencí koupí "výrobní tajemství", které zahrnuje technologii výroby a školení pracovních sil, a samozřejmě zavedenou obchodní značku (nově vzniklý podnik ponese jméno McDonald's).

Firma, která se rozhodne rozšířit svůj sortiment vyvinutím nového produktu, může pro tento účel využít vlastní výzkumnou kapacitu. Velmi obvyklá je také spolupráce s výzkumnými pracovišti, která pro smluvní firmu požadovaný výrobek vyvinou.

Při hledání námětů na inovace, stejně jako v průběhu vývoje, testování a zavádění nových výrobků a služeb, hraje marketing velmi důležitou úlohu.

4.1. Jaký produkt lze považovat za nový

Nový výrobek může být vymezen různými termíny:

- **Výrobky nové v celosvětovém měřítku.** Jsou jimi takové výrobky, které dosud nebyly prodávány, a které vytváří zcela nový trh.
- **Nové výrobní řady.** Výrobky, které umožňují dané firmě poprvé vstoupit už na existující trh.
- **Doplnění existující výrobkové řady.** Jde o nové výrobky, které obohacují existující výrobní řadu firmy.
- **Zdokonalení a přehodnocení existujících výrobků.** Za nový je také považován takový výrobek, který je doplněn o některé nové prvky, eventuálně u něhož je odstraněna některými spotřebiteli neoblíbená vlastnost.
- **Změna pozice na trhu.** Jako nový výrobek může být označen i zcela nezměněný produkt, který je zaváděn na nové trhy k novým účelům, nebo je určen novým skupinám zákazníků.

4.2. Problémy spojené s inovacemi

Podniky, které v podmínkách tržního hospodářství neinovují, se vystavují značnému nebezpečí. Staré výrobky brzy přestanou vyhovovat rychle se měnícím požadavkům trhu. Spotřebitel se v takové situaci obrátí na domácí nebo zahraniční konkurenci. Firma začne postupně ztrácet zákazníky, podíl na trhu, tržby z prodeje i zisk.

Na druhé straně představuje vývoj nových výrobků značné riziko. Jen některé výrobky se podaří zavést na trh v předpokládané lhůtě. Také se nemusí potvrdit předpokládané tempo růstu trhu a očekávaný podíl firmy na něm. Jako nadhodnocené se mohou ukázat plánované tržby, výše zisku i návratnost investovaných prostředků. Při zvážení nákladnosti inovací, je zřejmé, že neúspěch může znamenat zatížení podniku obrovskými finančními ztrátami, které mohou vést až ke zhroucení firmy.

4.3. Proces vývoje nových produktů

1. Průzkum

Proces vývoje nových výrobků obvykle začíná etapou průzkumu, jehož smyslem je vyhledat takové náměty pro inovace, které by byly ve shodě s cíly organizace.

Většina námětů na nové výrobky přichází od zaměstnanců firmy z oddělení výzkumu, vývoje i z jiných oddělení. Důležitým zdrojem podnětů jsou zákazníci, konkrétně jejich připomínky a stížnosti. Velké firmy udržují se zákazníky kontakt také cestou pravidelných formálních průzkumů, zejména prostřednictvím dotazníkových akcí a anket. Velmi významným zdrojem nápadů je podrobný rozbor konkurenčních výrobků. Cenné bývají také připomínky dodavatelů, distributorů a obchodníků.

Ve fázi průzkumu bývá za účelem vyhledávání námětů na inovaci uplatňována řada **technik**:

- **Přehodnocení produktu.** Určitý již prodávaný produkt je podroben podrobnému hodnocení. Vlastnosti produktu jsou posléze systematicky posuzovány s cílem vytvořit produkt dokonalejší a spotřebiteli žádanější.
- **Identifikace potřeb.** Spotřebitelé, kteří produkt užívali, jsou požádáni o vyjádření námětů na zdokonalení produktu, které by zjednodušilo nebo zlepšilo způsob jeho užívání.

2. Posouzení námětů

Nápady a náměty, které vzešly z fáze průzkumu, je třeba podrobit důkladnému rozboru. Tímto "sítem" musí projít pouze ty nejlepší, neboť každý další krok inovačního procesu je nesmírně nákladný. V průběhu této fáze se organizace snaží vyhnout dvěma chybám: zamítnutí nápadu, který by mohl vést ke vzniku úspěšného nového produktu, a naopak dalšímu propracování myšlenky, jež s vysokou pravděpodobností nebude úspěšná.

3. Vytvoření a ověření koncepce

Fáze sestavení a ověření koncepce je prvním pokusem o konkretizaci produktu založeného na námětech, jež nebyly v předcházející fázi zamítnuty. Smyslem této etapy je ověřit reakci potenciálního spotřebitele nového produktu dříve, než se přistoupí k dalším, finančně náročnějším fázím inovačního procesu. Koncepce nového produktu, která je předkládána skupině vybraných spotřebitelů, může mít různé podoby - slovním popisem počínaje přes náčrtek provázený textem až po model nebo prototyp výrobku.

4. Ekonomická analýza

V této fázi firma určuje ekonomickou perspektivu dosud nezamítnutých koncepcí nových výrobků nebo služeb. Vedení firmy se snaží získat představu o budoucích tržbách a zisku z celého projektu.

■ **Odhad poptávky.** Nezbytnou součástí inovačního procesu je odhad pravděpodobné výše tržeb a podílu firmy na daném trhu. Tyto informace jsou nutným předpokladem předpovědi budoucího zisku. Obvykle se vypracovávají dvě varianty, respektující minimální a maximální očekávanou úroveň tržeb.

■ **Odhad nákladů.** Pro účely specifikace očekávaného zisku z nového produktu je nutné provést nejen odhad předpokládaných tržeb, ale také odhad očekávaných nákladů. Náklady na inovaci jsou tvořeny náklady na vývoj, náklady na propagaci na nové prodejní cesty atd.

5. Vývoj

Pokud je výsledek ekonomické analýzy koncepce nového výrobku příznivý, zahájí oddělení výzkumu, vývoje, obvykle ve spolupráci s technickým úsekem etapu vývoje. V průběhu této fáze je koncepce nového produktu, jež mohla mít povahu slovního vymezení, kresby nebo zjednodušeného modelu, převedena na skutečný, technicky a komerčně přijatelný produkt.

6. Test nového produktu

Funkčně uspokojivý výrobek bývá opatřen obchodní značkou a obalem. Potom se zpravidla přistupuje ke kroku, jež má ověřit schopnost nového produktu obstát v autentických podmínkách. Jaká bude reakce spotřebitelů a prodejců na manipulaci s produktem? Bude spotřebitel spokojen s užíváním produktu? Jaký je skutečný rozsah trhu nového produktu? Jak účinný je rozsah trhu nového produktu? Jak účinný je zvolený program marketingu (účinnost reklamní kampaně, přiměřenost ceny a hustoty prodejní sítě)?

7. Komeracionalizace

Testování na trhu poskytne zpravidla vedení dostatečné množství informací k přijetí konečného rozhodnutí o tom, zda je vhodné daný produkt zavést na trh. Jestliže je rozhodnutí kladné, potom firma stojí před nejnákladnější částí celého projektu. S ohledem na předpokládanou poptávku musí zajistit dostatečnou výrobní kapacitu, a to budováním vlastních zařízení, pronájmem nevyužitých výrobních zařízení jiných firem nebo také smlouvou o hospodářské spolupráci s jinou firmou. Zavedení nového produktu na trh by měla podpořit propagační činnosti.

Dříve, než výrobce zahájí komercializaci nového produktu by si měl
ujasnit některé souvislosti:

■ Kdy přijít s novým produktem na trh?

Firma má tyto **možnosti:**

1. vstoupit na trh jako první a zajistit si hlavní distributory a vedoucí pozici v odvětví
2. vstoupit na trh současně s konkurentem a rozdělit tak "břemeno" nákladů na propagaci a zavádění nového produktu mezi obě firmy
3. pozdržet svůj vstup, aby na trh jako první přišel konkurent, tento přístup má několik výhod: konkurent nese sám náklady na seznámení trhu s novým produktem, firma se může vyvarovat chyb a nedostatků, které se projeví u

konkurenčního produktu, a v neposlední řadě je možné upřesnit odhad rozsahu poptávky

■ Ve kterých geografických oblastech produkt zavést?

Firma se musí rozhodnout, zda produkt zavede v jedné lokalitě, v jednom nebo v několika územních celcích, v celostátním rozsahu, nebo dokonce zda vstoupí i na zahraniční trh.

■ Jakou strategii zvolit pro zavedení nového produktu?

Zavedení nového produktu na trh musí být provázeno časovým a finančním plánem. Časový plán upřesňuje posloupnost činností souvisejících zejména s distribucí a propagací nového produktu. Finanční plán podrobně určuje, jak rozvrhnout celkové prostředky určené na marketing mezi jednotlivé nástroje marketingu (kolik peněz věnovat na reklamu, na podporu prodeje, na posílení distribuce a školení obchodních zaměstnanců, eventuálně na servis atd.) [3]

5. Poznávání konkurence

Znát své zákazníky a rozumět jim nestačí. V šedesátých letech si společnosti mohly dovolit ignorovat své konkurenty, jelikož většina trhů se prudce rozrůstala. Ale v sedmdesátých letech závisí rozvoj firem na podílu na trhu, který dokáží přebrat svým konkurentům. Devadesátá léta jsou charakterizována zintenzivněním konkurenčního boje domácích i zahraničních firem. Řada národních ekonomik přestává regulovat tržní síly a povzbuzuje jejich působení. Společný evropský trh odstraňuje bariéry mezi jednotlivými státy. Mezinárodní monopoly agresivně zaujímají svá místa na nových trzích a uskutečňují globální marketing. Firmy nemají jinou volbu, než pěstovat "soutěžení". Musí věnovat svým konkurentům zrovna takovou pozornost jako svým zákazníkům.

Přesto, ne všechny firmy dostatečně investují do výzkumu konkurence. Některé se domnívají, že o svých konkurentech vědí všechno už samotným konkurenčním střetáváním s nimi. Prozíravé firmy však zřizují a využívají systémy sběru informací o svých konkurentech.

Efektivní marketing předpokládá dobrou znalost svých konkurentů. Firma musí neustále srovnávat své výrobky, ceny, odbytové cesty a propagaci s konkurencí, a tímto způsobem pak identifikovat své výhody a nevýhody.

Firma by měla o svých konkurentech vědět následující věci:

Kdo jsou hlavní konkurenti?

Jaké jsou jejich strategie?

Jaké jsou jejich cíle?

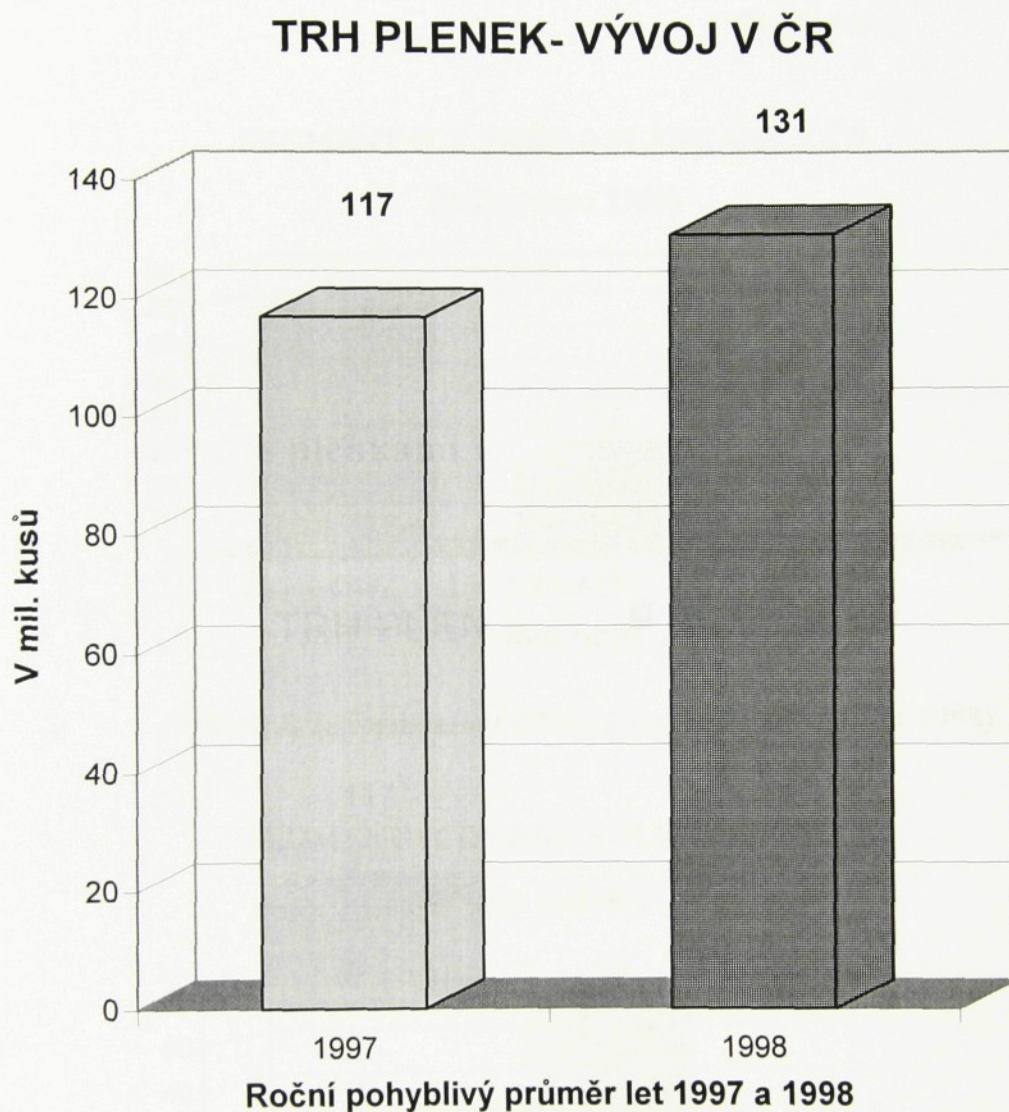
V čem jsou jejich přednosti a slabiny? [4]

5.1. Analýza konkurence

V konkurenčním boji se na trhu v oblasti jednorázových dětských plenek spolu střetávají následující firmy:

Kimberly-Clark	- značky Huggies a Bobi
Procter&Gamble	- značka Pampers
Molnycke	- značka Libero
Hartmann	- značka Fixies

5.2. Vývoj trhu s plenkami v České republice



(Roční pohyblivý průměr za rok 1997 - počítáno leden 1997 minus 12 měsíců,
roční pohyblivý průměr za rok 1998 - počítáno leden 1998 minus 12 měsíců)

obrázek č.1 Vývoj trhu s plenkami v ČR

Trh plenek v České republice roste rychlým tempem, který je charakterizován nárůstem prodeje plenek ze 117 na 131 milionů plenek v letech 1997-1998 (procentuální nárůst o 12%).

5.3. Segmentace trhu s plenkami v České republice podle kvality

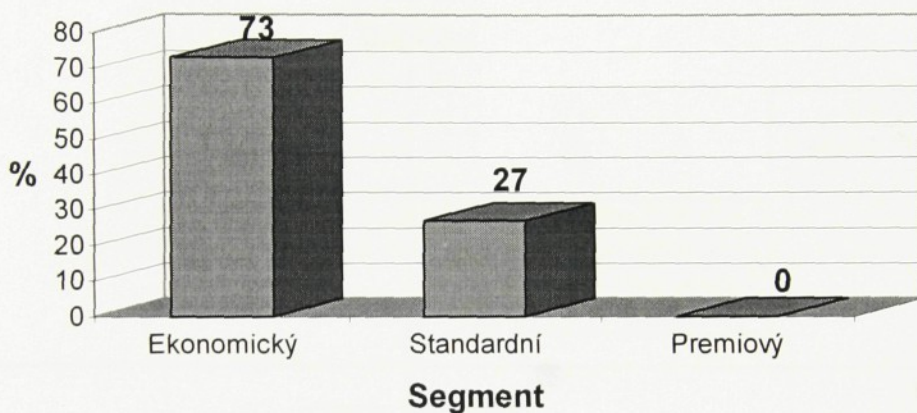
Plenky lze rozdělit podle kvality do tří segmentů : 1) Premiový (nejvyšší kvalita)

2) Standardní

3) Ekonomický

SEGMENTACE TRHU S PLENKAMI V ČR

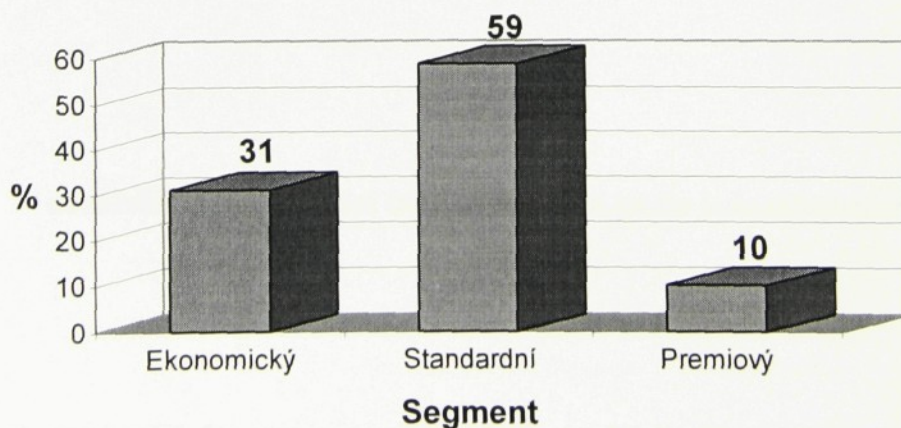
(leden, únor 1998)



obrázek č. 2. Segmentace trhu s plenkami (leden, únor 1998)

SEGMENTACE TRHU S PLENKAMI V ČR

(březen, duben 1998)

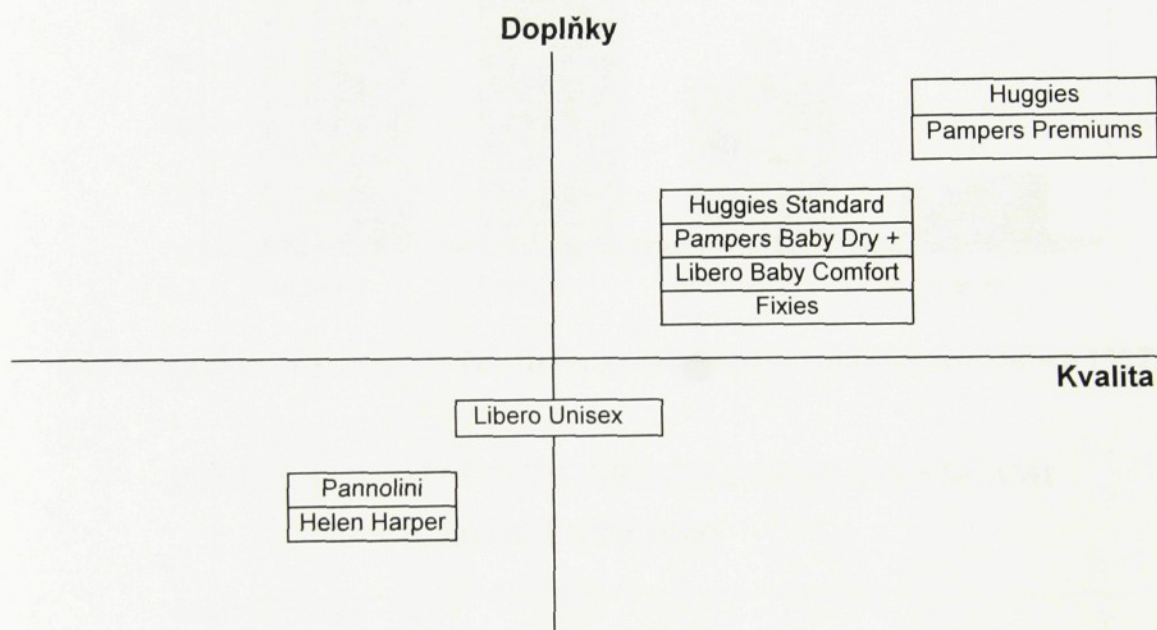


obrázek č. 3. Segmentace trhu s plenkami (březen, duben 1998)

Strategie Kimberly-Clark je v souladu s tržními trendy, což znamená posun ke kvalitnějším výrobním skupinám.

5.4. Segmentace trhu s plenkami podle jednotlivých značek

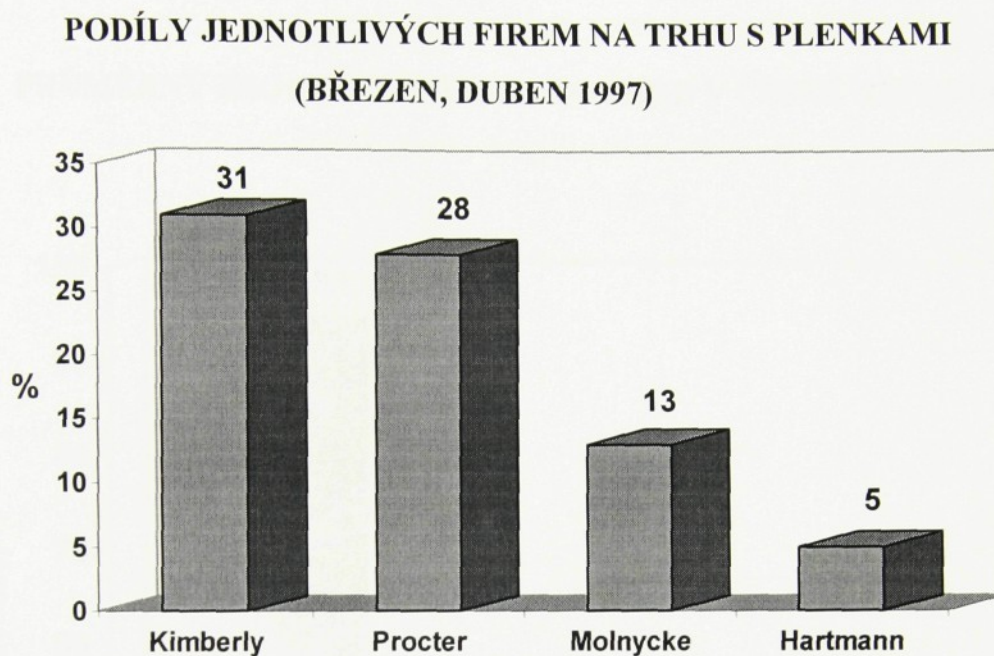
SEGMENTACE TRHU S PLENKAMI PODLE JEDNOTLIVÝCH ZNAČEK



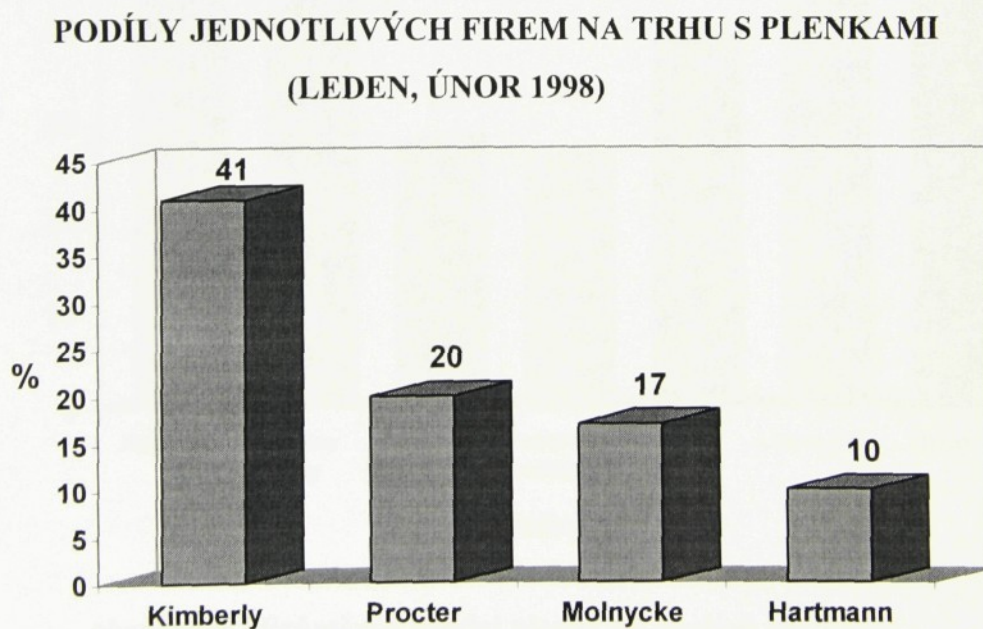
obrázek č.4 Segmentace trhu s plenkami podle jednotlivých značek

V prémiovém tržním segmentu výrobků s nejvyšší kvalitou se nacházejí značky: Huggies Premiums a Pampers Premiums. Ve standardním segmentu jsou značky : Huggies Standard, Pampers Baby Dry +, Libero Baby Comfort, a Fixies. V ekonomickém segmentu plenek jsou zastoupeny značky: Libero Unisex, Pannolini a Helen Harper.

5.5. Podíly jednotlivých firem na trhu s plenkami



Obrázek č.5 Podíly jednotlivých firem na trhu s plenkami (březen, duben 1997)

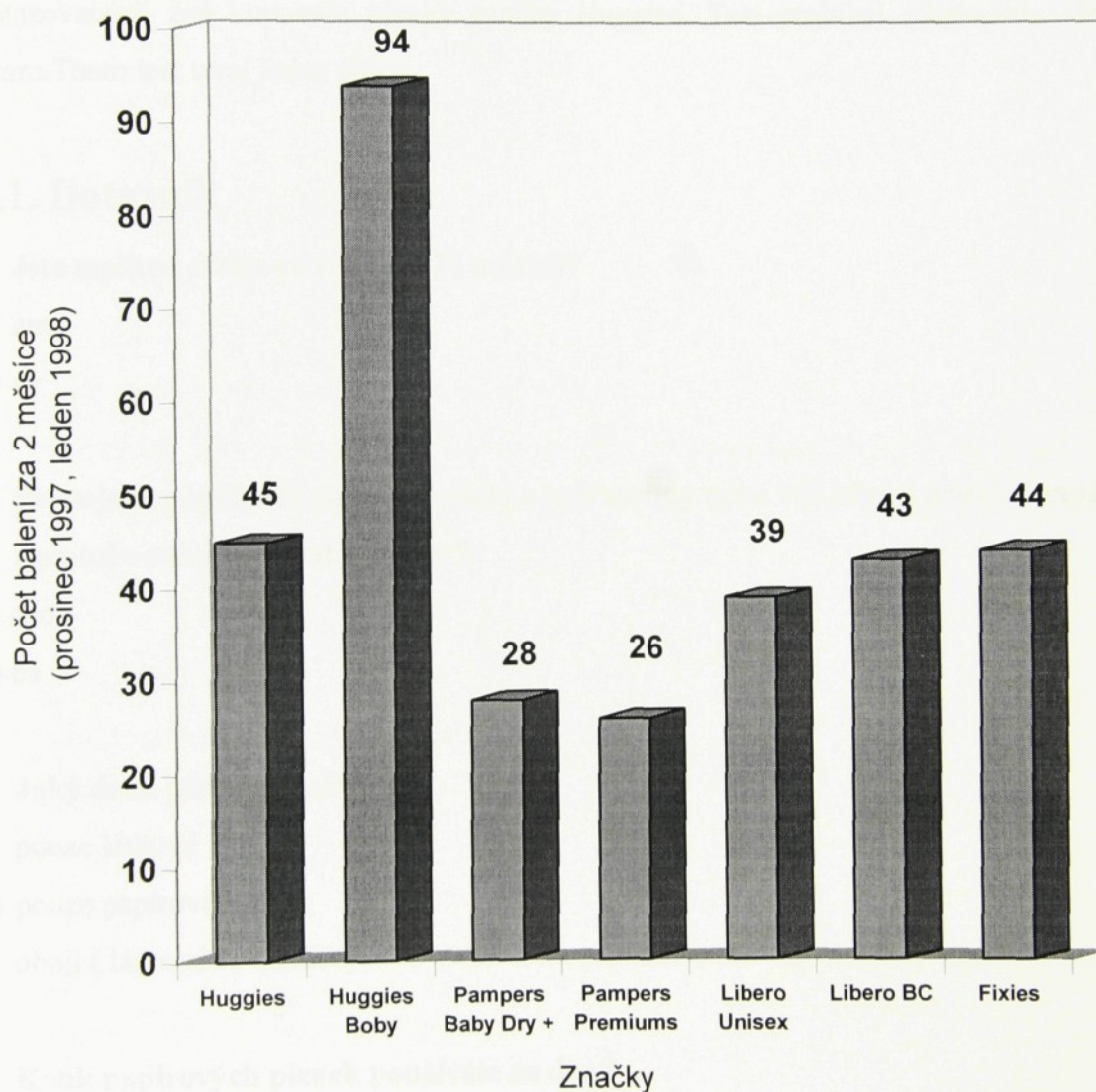


Obrázek č.6 Podíly jednotlivých firem na trhu s plenkami (leden, únor 1998)

Z výše uvedených grafů vyplývá, že se tržní podíl firmy Kimberly-Clark v období březen, duben 1997 až leden, únor 1998 zvýšil z 31% na 41%.

5.6. Průměrné prodeje plenek na prodejnu

PRŮMĚRNÝ PRODEJ PLENEK NA OBCHOD V ČESKÉ REPUBLICE



obrázek č.7 Průměrný prodej plenek na obchod v ČR

Průměrný prodej jednorázových dětských plenek firmy Kimberly-Clark na obchod v České republice je vyšší než u ostatních konkurenčních firem.

6. Huggies - standardní spotřebitelský test:

Tento test, zkoumající možnosti zavedení inovovaného výrobku značky Huggies (plenek Huggies Standard), byl proveden formou dotazníku v jeslích a na kursech kojeneckého plavání. Otázky byly kladeny matkám s dětmi ve věku do dvou let.

Celkový počet respondentek byl 50. Padesát procent z celkového počtu dotazovaných žen kupovalo plenky značky Huggies. Test probíhal v listopadu 1997 v Praze. Tento test trval jeden týden.

6.1. Dotazník

1. Jste matkou dítěte ve věku do 24 měsíců?

- a) ano
- b) ne

2. Pracujete, popřípadě pracuje někdo z vaší rodiny nebo váš blízký přítel v reklamní agentuře nebo ve výrobě plenek?

- a) ano
- b) ne

3. Jaký druh plenek používáte?

- a) pouze látkové
- b) pouze papírové
- c) obojí (látkové i papírové)

4. Kolik papírových plenek používáte za den?

- a) méně než 2
- b) 2-4
- c) 5-6
- d) 6-8
- e) více než 8

5. Které plenky kupujete?

- a) Huggies
- b) Huggies Bobi, Huggies Standard
- c) Bobi
- d) Pampers
- e) Pampers Uni Plus
- f) Pampers Baby Dry Plus
- g) Pampers Premiums
- h) Libero
- i) Libero Baby Comfort
- j) Moltex, Fixies

5.1. Pouze, pokud jste odpověděla na otázky 5a,b,c .

Odpověděla jste, že používáte plenky: Huggies, Huggies Bobi, Huggies Standard,Bobi.

Je to výrobek, který používáte?

- a) ano
- b) ne

6. Kterou značku používáte nejčastěji ?

- a) Huggies
- b) Pampers
- c) Libero
- d) Moltex, Fixies
- e) Huggies Standard, Huggies Bobi
- f) Bobi

7. Proč preferujete tuto značku?

- a) ze zvyku
- b) dle kvality
- c) dle ceny za plenku

- d) dle dostupnosti ve svém obchodě
- e) dle ceny za balení
- f) dle velikosti
- g) z jiných důvodů

8. Když chcete koupit plenky a stojíte před regálem s plenkami, na co se díváte(soustředíte)?

- a) na značku, logo
- b) na dodatečný název (subbrand)
- c) na barvu
- d) na velikost (mini, midi)
- e) na kg
- f) na obrázek

9. Nyní se, prosím podívejte na toto balení plenek. Co si myslíte o celkové kvalitě plenek?

- a) výborný výrobek
- b) dobrý výrobek
- c) průměrný výrobek
- d) podprůměrný výrobek
- e) výrobek se špatnou kvalitou

9.1 Tento výrobek se nazývá Huggies Standard. Co vás napadne, když vidíte tento výrobek?

- a) špatná kvalita
- b) průměrná kvalita
- c) dobrá kvalita
- d) nejvyšší kvalita
- e) unisex

10. Jak se vám líbí design výrobku?

- a) velmi se mi líbí
- b) líbí se mi
- c) nijak zvlášť
- d) nelíbí se mi
- e) vůbec se mi nelíbí

11. Je něco na obalu, co se vám obzvláště líbí?

- a) dítě
- b) barvy

12. Je něco na obalu, co se vám obzvláště nelíbí?

- a) obrázek
- b) kvalita tisku
- c) barvy

13. Jak se vám líbí barvy?

- a) velmi se mi líbí
- b) líbí se mi
- c) nijak zvlášť
- d) nelíbí se mi
- e) vůbec se mi nelíbí

14. Co si myslíte o velikosti komunikace (informacích o velikosti plenek)?

- a) právě akorát
- b) příliš malá
- c) příliš velká
- d) obrázek chlapce a dívky
- e) je mi to jedno
- f) jiné návrhy ...

15. Prosím, podívejte se na obrázek dítěte. Jak se vám líbí?

- a) velmi se mi líbí
- b) líbí se mi
- c) nijak zvlášť
- d) nelíbí se mi
- e) vůbec se mi nelíbí

16. Prosím podívejte se na informace ohledně výrobku. Jak se vám líbí?

- a) velmi se mi líbí
- b) líbí se mi
- c) moc se mi nelíbí
- d) nelíbí se mi
- e) vůbec se mi nelíbí

17. Na základě toho co víte o této nové pleně, jaký název pro tuto plenu byste preferovala?

- a) Huggies Standard
- b) Huggies Stay - Dry
- c) Huggies Dry
- d) Huggies Classic
- e) Huggies Dry Comfort
- f) jiný název.....

6.2. Vyhodnocení dotazníku

1. otázka

Na otázku „Jste matkou dítěte ve věku do 24 měsíců?“,

odpovědi zněly:

ano	100%
ne	0%

2. otázka

Na otázku „Pracujete, popřípadě pracuje někdo z vaší rodiny nebo váš blízký přítel v reklamní agentuře nebo ve výrobě plenek?“,

odpovědi zněly:

ano	0%
ne	100%

3. otázka

Na otázku „Jaký druh plenek používáte?“,

odpovědi zněly:

pouze látkové	6%
pouze papírové	62%
obojí (látkové i papírové)	32%

Z těchto procentuálních údajů vyplývá, že nadpoloviční většina dotázaných žen (62%) používá pouze papírové plenky, třetina žen (32%) používá látkové i papírové plenky a pouze 6% žen používá jen látkové plenky. Lze očekávat, že stále více žen bude používat pouze papírové plenky, protože jsou mnohem pohodlnější a kvalitnější než látkové. Rozhodování žen závisí také na ceně plenek. V rozvinutých tržních zemích se používají výhradně papírové pleny. S rostoucí kupní silou žen v ČR lze předpokládat, že také české ženy budou používat pouze papírové plenky. V tomto směru jsou na českém trhu ještě poměrně velké mezery na trhu s dětskými plenami.

4. otázka

Na otázku „Kolik papírových plenek používáte za den? ”,

odpověděly respondentky:

méně než dvě plenky	0%
dvě až čtyři	19%
pět až šest	55%
šest až osm	26%
více než osm	0%.

Více jak polovina žen (55%) používá za den pět až šest papírových plenek. Z toho lze usuzovat, že s rostoucí životní úrovní budou ženy používat denně větší množství papírových plenek.

5.otázka

Na otázku „Které plenky kupujete? ”,

odpověděly ženy:

Huggies	6%
Huggies Bobi, Standard	28%
Bobi	32%
Pampers	36%
Pampers Uni Plus	26%
Pampers Baby Dry Plus	26%
Pampers Premiums	13%
Libero	2%
Libero Baby Comfort	11%
Moltex, Fixies	11%

Nejvíce žen (36%) kupuje plenky Pampers, dále následují plenky Bobi (32%), Huggies Bobi, Standard (28%), Pampers Uni Plus (26%), Pampers Baby Dry Plus (26%), Pampers Premiums (13%) a zbytek podílu patří značkám Libero, Moltex a Fixies.

5.1. Na otázku „Je to výrobek, který používáte?“,

odpověděly ženy:

ano	76%
ne	24%

Při položení této otázky, bylo ženám ukázáno balení plenek Huggies Standard/Bobi. Tato otázka se týkala pouze respondentek, které na otázku „Které plenky kupujete“, odpověděly, že kupují plenky: Huggies, Huggies Bobi, Huggies Standard, Bobi.

6. otázka

Na otázku „Kterou značku používáte nejčastěji?“,

odpověděly ženy:

Huggies	21%
Pampers	49%
Libero	6%
Moltex, Fixies	13%
HS, Huggies Bobi	4%
Bobi	19%

Téměř polovina žen (49%) používá plenky Pampers, dále následují plenky Huggies, které používá 21% žen, plenky Bobi používá 19% žen.

7. otázka

Na otázku „Proč preferujete tuto značku?“,

odpověděly respondentky:

ze zvyku	17%
dle kvality	57%
dle ceny za plenku	28%
dle dostupnosti v obchodě	17%
dle ceny za balení	6%
dle velikosti	4%
z jiných důvodů	0%

Nadpoloviční většina žen (57%) se při koupi plenek určité značky rozhoduje podle kvality plenek. Dalším důležitým faktorem při koupi plenek je cena.

Dvacet osm procent respondentek preferuje značku kvůli ceně za plenku. Nejmenší roli při rozhodování o koupi určité značky plenek hraje velikost balení, pouze 4% žen se při koupi plenek té které značky rozhodují podle velikosti balení plenek.

8. otázka

Na otázku „Když chcete koupit plenky a stojíte před regálem s plenkami, na co se díváte (soustředíte)?“. Pokud je zde více aspektů, prosím označte je číslý od jedné do šesti, podle důležitosti pro vás (číslo jedna znamená, že tento aspekt je pro vás nejdůležitější, číslo šest znamená, že je pro vás tento aspekt nejméně důležitý).

Odpovědi zněly:

na značku, logo	3
na dodatečný název	5
na barvu	4
na velikost (midi, mini)	2
na kilogramy	1
na obrázek	6

Když stojí ženy před regálem s plenami, soustředí se nejvíce na informace zachycující vhodnost plenek pro děti podle jejich váhy (na kg). Dále se ženy soustředí na: velikost balení (mini, midi); značku, logo; barvu; dodatečný název a obrázek na obalu plenek.

9. otázka

Na otázku „Nyní se, prosím podívejte na toto balení plenek. Co si myslíte o celkové kvalitě plenek?“ (při položení této otázky bylo dotazovaným ženám ukázáno balení plenek Huggies Standard),

odpovědi zněly:

výborný výrobek	0%
dobrý výrobek	68%
průměrný výrobek	32%
podprůměrný výrobek	0%
výrobek se špatnou kvalitou	0%

Z odpovědí dotazovaných žen vyplývá, že přibližně dvě třetiny žen (68%) hodnotí celkovou kvalitu výrobku Huggies Standard jako dobrou, pouze jedna třetina respondentek (32%) hodnotí výrobek jako průměrný.

9.1.

Na otázku „Co vás napadne, když vidíte tento výrobek?“ (při položení této otázky bylo ženám řečeno „Tento výrobek se nazývá Huggies Standard“),

odpovědi byly následující:

špatná kvalita	0%
průměrná kvalita	42%
dobrá kvalita	42%
nejvyšší kvalita	0%
unisex	0%

10. otázka

Na otázku „Jak se vám líbí design výrobku?“,

odpovědi zněly:

velmi se mi líbí	0%
líbí	49%
nijak zvlášť	40%
nelíbí se mi	11%
vůbec se mi nelíbí	0%

Téměř jedné polovině respondentek (49%) se design výrobku líbil. Čtyřicet procent žen neshledalo na designu výrobku nic zvláštního. Výrobek se nelíbil pouze jedenácti procentům žen.

11. otázka

Na otázku „Je něco na obalu, co se vám obzvláště líbí?“,
odpovědi byly následující:

dítě	14%
barvy	2%

Čtrnácti procentům dotazovaných žen se na obalu obzvláště líbilo vyobrazení dítěte.

12. otázka

Na otázku „Je něco na obrázku, co se vám obzvláště nelíbí?“,
respondentky odpověděly:

obrázek	0%
kvalita tisku	6%
barvy	1%

Dotazovaným ženám (6%) se na obrázku obzvláště nelíbila kvalita tisku.

13. otázka

Na otázku „Jak se vám líbí barvy?“,
odpovědi byly následující:

velmi se mi líbí	0%
líbí	36%
nijak zvlášť	49%
nelíbí	11%
vůbec se mi nelíbí	4%

Přibližně jedné polovině žen (49%) se barvy nijak zvlášť nelíbily.

14. otázka

Na otázku „Co si myslíte o velikosti komunikace (informacích o velikosti plenky)?“,

odpovědi zněly:

právě akorát	72%
příliš malá	19%
příliš velká	0%
je mi to jedno	2%
jiné návrhy	1%

Sedmdesát dva procent žen shledalo informace o velikosti plínky na obalu na dostatečné úrovni, pouze devatenácti procentům žen se zdály informace o velikosti plenek na příliš malé úrovni.

15. otázka

Na otázku „Podívejte se na obrázek dítěte. Jak se vám líbí?“,

odpovědi zněly:

velmi	5%
líbí se mi	57%
nijak zvlášť	32%
nelíbí	6%
vůbec se mi nelíbí	0%

Padesáti sedmi procentům žen se obrázek na obalu plenek líbil, pouze třiceti dvěma procentům respondentek se obrázek dítěte nijak zvlášť nelíbil.

16. otázka

Na otázku „Podívejte se na informace ohledně výrobku. Jak se vám líbí?“,

odpověděly dotazované ženy:

velmi se mi líbí	0%
líbí	26%
moc se mi nelíbí	44%

nelíbí	26%
vůbec se mi nelíbí	4%

Nyní bylo dotazovaným ženám řečeno „Prosím dovolte mi, abych vám představil novou plenku. Je to výrobek pro chlapce i dívky s průměrnou tloušťkou. Díky speciální vložce je moč absorbována do celé absorpční vrstvy a odděluje tímto způsobem vlhkost od dětské kůže. Dalšími znaky jsou: elastický pásek a vnitřní překážky. Celková kvalita těchto plenek je velmi dobrá, bohužel tyto plenky ještě nejsou příliš dostupné na trhu”.

17. otázka.

Na otázku „Na základě toho co víte o této nové pleně, jaký název pro tuto plenku byste preferovala?”,

odpovědi zněly:

Huggies Standard	55%
Huggies Stay Dry	4%
Huggies Dry	9%
Huggies Classic	23%
Huggies Dry Comfort	6%
jiný název	3%

Nadpoloviční většina (55%) dotazovaných žen by pro nové plenky preferovala název Huggies Standard, přibližně jedna třetina žen (23%) by dala u těchto plenek přednost názvu Huggies Classic.

7. Obchodní návrh na znovuuvedení dětských plenek Huggies Standard na trh (RE-LAUNCH)

7.1. Činnost

Znovuuvedení (re-launch = znovuuvedení na trh) plenek Huggies Standard a Huggies Bobi na trh pod značkou Huggies Standard. Uvedení těchto plenek na trh je spojeno s výrazně zlepšenou kvalitou, designem a vhodnějším balením.

7.2. Minulost

Huggies Standard v České republice byly uvedeny na trh v druhém čtvrtletí roku 1997.

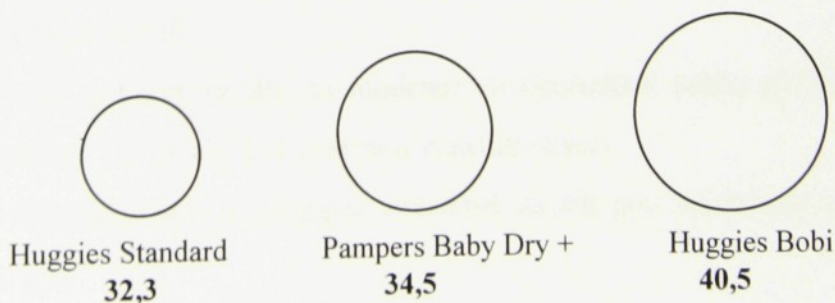
Navzdory úspěchu má hlavní konkurent na všech trzích, Pampers Baby Dry+, stále pověst lepší kvality. Tohoto stavu bylo dosaženo především díky tomu, že firma Pampers vložila dovnitř svých plenek vrstvu Baby Dry+. Podle provedeného testu vlhkosti plenek TEWL (viz. obrázek č.8) se ukázalo, že nové plenky Huggies Standard jsou sušší než Huggies Bobi i než Pampers Baby Dry+. Pampers ale tvrdí, že jeho výrobky jsou na vyšší úrovni než výrobky konkurenčních firem. Laboratorní testy však dokazují, že toto tvrzení neplatí ve srovnání s plenkami Huggies Standard.

TEST VLHKOSTI PLENEK - TEWL

**Vlhkost
pokožky**

po promočení
plenky

(g H₂O/h.m²)



Zdroj: Tewel škála, 180 ml, Junior and Maxi/Maxi plus, Březen 1998

obrázek č.8 Test vlhkosti plenek - TEWL

Také v oblasti kvality balení plenek stále ještě existuje prostor pro zlepšení kvality balení plenek Huggies Standard. S touto skutečností také koresponduje spotřebitelský výzkum, který byl proveden v listopadu 1997 v Praze (viz dotazník strana č.34 otázka č.9).

Firma Procter&Gamble uvádí v západní Evropě na trh vylepšené plenky Baby Dry Extra. Tyto pleny by měli prokázat lepší absorpci a nepropustnost než pleny Huggies Premium. Tohoto vylepšení bylo dosaženo přidáním dvou vrstev do plenek a zvýšením obsahu absorpčních látek (SAM).

Konkurenční firma Libero vylepšila svůj výrobek, dětské plenky Unisex zvýšením obsahu SAM na úroveň plenek Huggies Standard.

7.3. Cíle

1. Dosažení vedoucího postavení v tržním segmentu u standardních plenek a to především díky průměrné ceně a dobré kvalitě.
2. Dosažení image nejlepší značky plenek a to v důsledku inovací.
3. Optimalizace objemu výroby a snížení logistických nákladů v pobočce firmy Kimberly - Clark v Jaroměři.

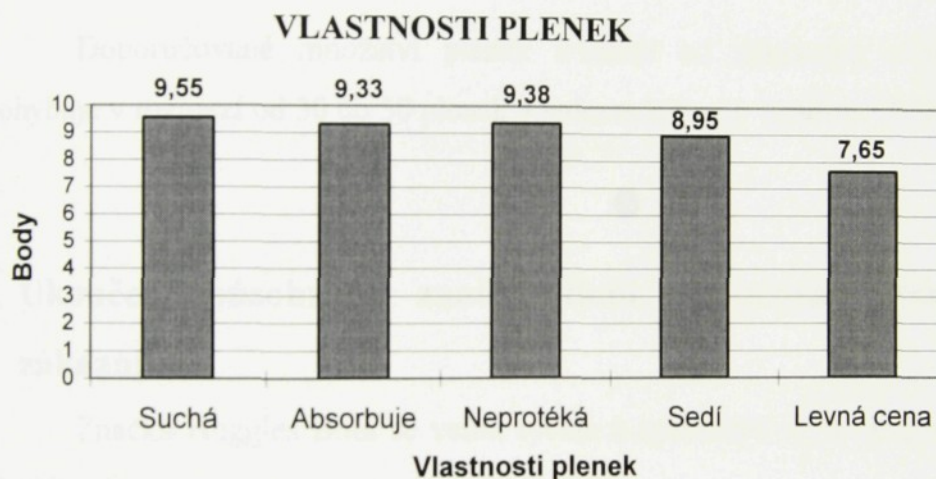
7.4. Plán

1. Vylepšení provedení výrobku, a to díky změně množství SAM, celulózy a dodáním netkané vrstvy lněných textilií.
2. Změna vrchní tkaniny a barvy (z bílé na modrou) na elastickém pásku plenek. Tyto změny budou provedeny proto, aby byl vylepšen vizuální dojem.
3. Uvedení výrobků Huggies Bobi a Huggies Standard na trh pod společnou značkou Huggies Standard.
4. Zlepšení grafické úpravy obalu.
5. Zachování počtu plenek v jednom balení (12, 14, 16, 18).
6. Představení nového designu plenek.

7.5. Východiska pro doporučení činnosti

1. Nové provedení plenek Huggies Standard bude lepší než dříve.

Podle průzkumu provedeného v listopadu 1997 v Praze jsou nejdůležitějším faktorem pro zvolení určité značky: kvalita plenek, dále následuje cena, dostupnost v obchodě a zvyk (viz dotazník strana č.33 otázka č.7). Spotřebitelé prozatím značce nepřikládají velkou důležitost. Suchost a schopnost absorpce plenek jsou nejdůležitějšími znaky plenek v České republice(viz. obrázek č. 9).



(Body přiřazovali spotřebitelé jednotlivým vlastnostem od 0 do 10, nula znamená, že tato vlastnost je pro ženy nejméně důležitá, 10 znamená že je tato vlastnost nejdůležitější)

Zdroj: studie AMD březen 1997

obrázek č. 9 Vlastnosti plenek

Schopnost udržet dítě v suchu je nejdůležitějším atributem pro zákazníky, který je mnohem důležitější než cena.

S novými plenkami Huggies Standard bude firma Kimberly-Clark nabízet výrobek, který je lepší ve srovnání se současným výrobkem. Také schopnost absorpce bude vyšší než u nynějšího výrobku a také než u plenek značky Pampers.

Laboratorní testy (viz obrázek č.8 strana č.39) a spotřebitelské výrobkové studie zkoumající propustnost, absorpci a objem ukazují, že lepších výsledků dosahují plenky s vložkou netkané textilie (STAY - DRY vrstvou). Tímto způsobem se dosahuje zlepšení o 20 - 30 % ve srovnání se současnými plenkami Huggies Bobi.

2. Větší balení je pohodlnější pro zákazníka

Podle spotřebitelského průzkumu provedeného v České republice 90 % spotřebitelů preferuje větší balení, které je pro ně pohodlnější a tato skutečnost umožní snížit cenu za plenku.

Doporučované množství plenek v balení od zákazníků z České republiky se pohybuje v rozmezí od 30 do 50 plenek v jednom balení (uvádí to 90 % dotazovaných).

3. Ukončení působnosti značky Bobi neznamená velký risk ztráty zákazníků

Značka Huggies Bobi se velmi rychle a spontánně vryla do podvědomí uživatelů plenek.

Vzhledem k tomu, že tento výrobek byl uveden na trh až v druhém čtvrtletí roku 1997, to znamená velmi dobrý vývoj. Ještě bych chtěl podotknout, že se cílová skupina zákazníků značky Huggies mění každé dva roky . Pokud se bude dodržovat dostatečná komunikace, měla by si značka Huggies udržet své zákazníky a získávat nové.

4. Jméno značky Huggies Standard je preferováno zákazníky

Většina zákazníků (55%) dává přednost současnému jménu značky Huggies Standard oproti dalším jménům (viz dotazník strana č.38 otázka č.17).

5. Spojením Huggies Standard a Huggies Bobi lze snížit logistické náklady.

Počet druhů vyráběných plenek klesne ze 14 na 4, což bude znamenat úsporu nákladů při přestavování výrobní linky, flexibilnější výrobu a méně druhů materiálů nutných k výrobě plenek. Lze též očekávat, že tyto změny budou mít pozitivní dopad na výrobní kapacitu v závodě v Jaroměři.

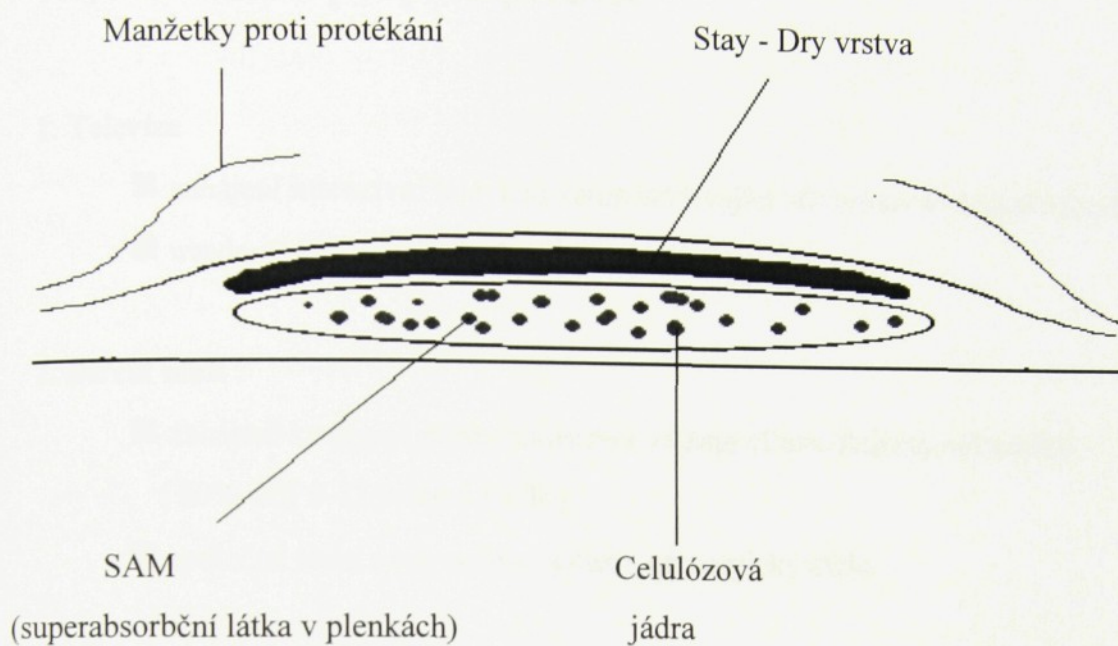
7.6. Změny výrobku Huggies Standard

- Stay-dry vrstva
- Unisex verze
- 4 typy pro všechny výrobky (mini, midi, maxi, junior)
- elastický pás - plenky výborně sedí
- atraktivní design plenky
- atraktivní a přehledný obal
- snížení obsahu celulózy
- zvýšení obsahu SAM
- nová netkaná vrstva
- modrá vrchní tkanina na elastickém pásu plenek (místo současné bílé tkaniny)
- modrý pěnový pásek (místo současného bílého pěnového pásku)

Tabulka č. 1 Změny výrobku Huggies Standard

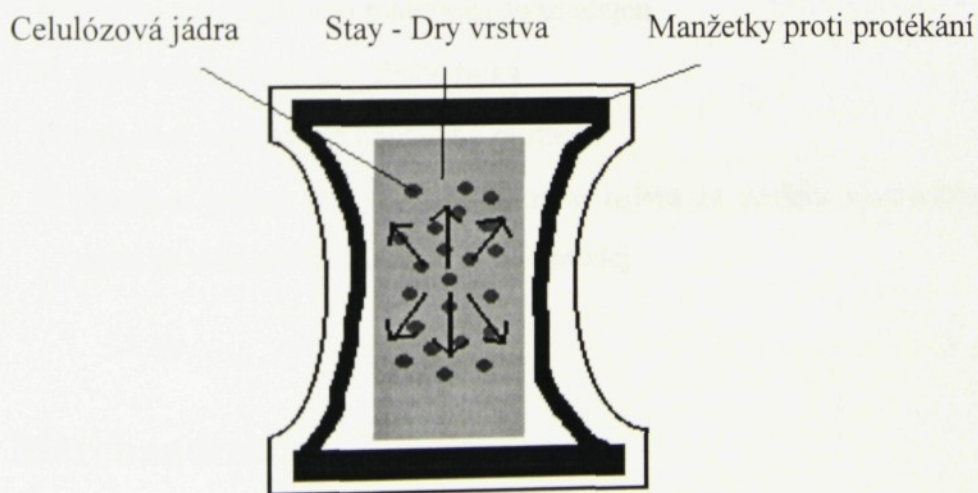
Vlastnosti	Prostředky	Funkce
Absorpce	Stay- dry vrstva	Absorbuje tekutinu a rozvádí ji do celého jádra, čímž zaručuje optimální využití celé plenky a zvyšuje tak absorpční kapacitu.
Suchost	Stay-dry vrstva ochranné manžetky	Zabraňuje zpětnému pronikání tekutiny na povrch plenky pomáhá separovat vlhkost od pokožky dítěte.
Přizpůsobení se tělu	Tvarované pružné lemy kolem nožek	Lépe obepne tělo dítěte.
Atraktivní vzhled plenky Atraktivní vzhled	Variabilita designu Nový atraktivní obal	4 různé obrázkové motivy na plenkách 1 balení. Atraktivnější, pro spotřebitele přehlednější design lepší informace o výrobku.

PRŮŘEZ PLENKOU HUGGIES STANDARD



obrázek č. 10 Průřez plenkou Huggies Standard

NÁKRES DĚTSKÉ PLENKY HUGGIES STANDARD



obrázek č.11 Nákras dětské plenky Huggies Standard

7.7. Reklama a podpora prodeje

1. Televize

- zahájení intenzivní televizní kampaně trvající od června do konce roku 1998
- uvedení nového televizní spotu

2. Direct mail

- zahájení kampaně přímo oslovující většinu cílové skupiny zákazníků
(50% dětí 0-12 měsíců v ČR)
- společné téma s televizním spotem - synergický efekt

3. Program pro porodnice

- poskytnutí bezplatných vzorků pro nové maminky, tyto vzorky by měly zaručit vyzkoušení plenek HS a věrnost k značce

4. Propagační aktivity v prodejnách

- dodání propagačního materiálu do prodejen
- poskytnutí letáků pro obchodníky
- umístění regálových poutačů v prodejně
- přiložení hraček ke spotřebitelskému balení za účelem vyzkoušení výrobku a tímto se také předpokládá zvýšený prodej

7.8. Merchandizing

Merchandizing je klíčovým faktorem úspěšného prodeje.

- umístění plenek Huggies Standard ve výšce očí
- podíl výrobku HS v regálu 50%
- rozmístění plenek podle velikostí ve sledu: Mini, Midi, Maxi, Junior

7.9. Cena

Prodejní cena plenek Huggies Standard se bude nacházet 15% nad současnou cenou za plenku. Toto cenové zvýšení bude pokrývat cenovou inflaci a zvýšení výrobních nákladů. Cílem stanovení ceny dětských plenek HS je určení parity na plenky Pampers Baby Dry Plus. Doporučená spotřebitelská cena bude 117,30 Kč.

7.10. Finanční vliv (dopad)

Požadovaným cílem je dosažení předchozího záměru s minimalizací dodatečných výrobních nákladů.

7.11. Roll - over

Cílem je důsledně připravit výrobní strategii tak, aby se zabránilo situaci, kdy by nebyl dostatečný počet výrobků na skladě, ale také, aby nedošlo k předzásobení po uvedení výrobku na trh.

7.12. Timing -načasování akcí

1. Začátek výroby

Výroba inovovaného výrobku Huggies Standard začne v třetím červnovém týdnu roku 1998, což umožní přípravu zásob na 6 týdnů dopředu..

2. Uvedení výrobku na trh

Inovovaný výrobek bude uveden na trh v prvním srpnovém týdnu roku 1998 až po spotřebování staré zásoby. V případě vysoké zásoby existuje možnost naplánování speciální podpory prodeje

8. Závěr

Tématem této práce bylo znovuuvedení dětských plenek Huggies Standard a Huggies Bobi na trh pod značkou Huggies Standard. Při zvážení skutečnosti, že plenky Huggies Standard byly uvedeny na trh až v druhém čtvrtletí roku 1997 lze předpokládat, že ukončení působnosti značky Bobi nebude znamenat pro firmu Kimberly-Clark velký risk ztráty zákazníků, protože se značka Huggies Bobi velmi rychle vryla do podvědomí uživatelů plenek. Jméno značky Huggies Standard je podle spotřebitelských testů preferováno zákazníky. Většina zákazníků dává přednost současnému jménu značky Huggies Standard oproti dalším jménům.

Spojením Huggies Standard a Huggies Bobi je také možno snížit logistické náklady, a to tím že se sníží počet druhů vyráběných plenek, což bude znamenat úsporu nákladů při přestavování výrobní linky, flexibilnější výrobu a méně druhů materiálů nutných k výrobě plenek. Lze též očekávat, že tyto změny budou mít pozitivní dopad na výrobní kapacitu v závodě Kimberly-Clark v Jaroměři. Plenky budou na trh uvedeny se zlepšenou kvalitou, designem a vhodnějším balením.

Pokud bude firma Kimberly-Clark udržovat dostatečnou komunikaci se zákazníky a dbát především na kvalitu výrobků, lze předpokládat, že by si značka Huggies mohla udržet své zákazníky a získávat nové.

Seznam použité literatury:

1. Kotler, P. : Marketing a management. Victoria Publishing, Praha 1992.
2. Lenzner, R. : Souboj plenek, Kapitál, 3/1997, str. 26
3. Horáková, I. : Marketing v současné světové praxi. Grada, Praha 1992.
4. Kotler, P. : Marketing a management. Victoria Publishing, Praha 1992.